

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
BERDASARKAN KOMPETENSI PADA UPTD
PENDIDIKAN KOTA SUNGAI PENUH**

SKRIPSI

*Diajukan kepada tim penguji skripsi program studi ilmu administrasi Negara sebagai
salah satu persyaratan guna memperoleh gelar sarjana administrasi publik*



Oleh :

PRIPANJI SURYANALA

TM/NIM : 2010 / 18500

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU SOSIAL POLITIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Judul : Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Berdasarkan Kompetensi Pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh.
Nama : Pripanji Suryanala
TM/NIM : 2010/18500
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Jurusan : Ilmu Sosial Politik
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 15 Agustus 2014

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. H. Helmi Hasan, M.Pd
NIP. 19490614 197503 1 002

Pembimbing II



Nora Eka Putri, S.IP. M.Si
NIP. 19790108 200912 1 00

PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial
Universitas Negeri Padang

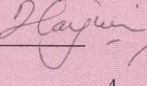
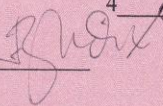
Pada hari Jum'at 15 Agustus 2014 pukul 14.00 s/d 16:00WIB

Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Berdasarkan Kompetensi Pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh.

Nama : Pripanji Suryanala
TM/NIM : 2010/18500
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Jurusan : Ilmu Sosial Politik
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 15 Agustus 2014

Tim Penguji

Nama	TandaTangan
Ketua : Dr. H. Helmi Hasan, M.Pd.	1 
Sekretaris : Nora Eka Putri, S.IP, M.Si	2 
Anggota : Drs. Karjuni Dt. Maani, M.Si	3 
Anggota : Zikri Alhadi S.IP. MA	4 
Anggota : Adil Mubarak, S.IP.M.Si	5 

Mengesahkan:

Dekan FIS UNP



Prof.Dr.Syafri Anwar, M.Pd
NIP. 19621001 198903 1 002

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Pripanji Suryanala

NIM : 2010/18500

Tempat/Tanggal Lahir : Pakandangan, 30 November 1992

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Berdasarkan Kompetensi Pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh adalah benar merupakan karya asli saya, kecuali kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan dalam skripsi ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab saya sebagai penulis.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagai mana mestinya.

Padang, 17 Agustus 2014
Saya yang menyatakan



PRIPANJI SURYANALA
BP/NIM : 2010/18500

ABSTRAK

PRIPANJI SURYANALA 18500/2010 : Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Berdasarkan Kompetensi Pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh.

Penelitian ini bertujuan untuk kinerja pegawai pegawai pada masing – masing UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh. Latar belakang dilakukan penelitian ini karena kinerja pegawai pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh belum sesuai dengan standar kompetensi, ditandai dengan adanya pegawai yang tidak mampu menjabarkan atau mengerjakan pekerjaan sesuai dengan perintah atasan dalam hal ini kepala kantor UPTD Pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai pada masing – masing UPT dinas pendidikan Kota Sungai Penuh, mengetahui kendala – kendala yang dihadapi masing – masing kepala UPTD dalam hal peningkatan kinerja pegawai di UPTD pendidikan Kota Sungai Penuh, dan upaya apa yang telah dilakukan oleh masing – masing kepala UPTD untuk meningkatkan kinerja pegawai di UPTD pendidikan Kota Sungai Penuh.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menekankan pada teori Richard I.Henderson yang membagi dimensi kinerja menjadi tiga jenis, yaitu hasil kerja, perilaku kerja dan sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan. Dalam pemilihan informan peneliti menggunakan teknik *purposive* sampling. Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan studi dokumentasi.

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kualitas dari hasil kerja yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan sarana prasarana yang tidak mendukung untuk meningkatnya kinerja pegawai pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh. Bimbingan teknis atau diklat yang dilakukan belum bisa meningkatkan kinerja pegawai, Kepala kantor tidak memperhatikan dan mengatur jumlah pekerjaan dan jangka waktu penyelesaiannya, penempatan pegawai yang belum sesuai latar belakang dan kemampuan serta tanggung jawab dan inisiatif pegawai terhadap pekerjaan yang kurang baik, serta masih banyak pegawai yang tidak disiplin dikarenakan pimpinan tidak tegas dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji bagi Allah, Tuhan Semesta Alam yang menciptakan manusia sebagai khalifah di muka bumi. Shalawat serta salam senantiasa penulis ucapkan kepada suri tauladan kita dan manusia termulia Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat beliau. Alhamdulillah dengan rahmat dan ridho dari Allah SWT penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Upaya Peningkatan Kinerja Berdasarkan Kompetensi Pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh”**. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Sarjana Strata 1 (S1) dengan gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.

Dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini, tidak terlepas dari bimbingan, saran dan motivasi dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Drs. M. Fachri Adnan, M.Si. Ph.D Ketua Jurusan Ilmu Sosial Politik Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Negeri Padang.

3. Bapak Afriva Khaidir, S.H. M.Hum, MAPA.,Ph.D selaku Dosen Pembimbing Akademik selama penulis mengikuti perkuliahan di Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Dr.H.Helmi Hasan. M.Pd selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibuk Nora Eka Putri, S.IP. M.SI selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, arahan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Karjuni dt.Maani, M.Si, Bapak Zikri Alhadi S.IP. MA, Bapak Adil Mubarak, S.IP.M.Si selaku Tim Penguji yang telah memberikan banyak kritik dan saran yang membangun kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Kepala UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh.
8. Bapak/Ibuk pegawai UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh selaku informan penelitian yang telah membantu penulis dalam menjalankan observasi di UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh.
9. Teristimewa untuk Orang tuaku serta Adik - Adik ku yang telah memberikan do'a khususnya, dorongan untuk semangat dan motivasi kepada penulis secara moral maupun material agar dapat menyelesaikan skripsi ini.

10. Teman-teman seperjuangan terutama bagi rekan-rekan Jurusan Ilmu Sosial Politik Universitas Negeri Padang angkatan 2010 yang telah memberikan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis sangat menyadari meskipun telah berusaha semaksimal mungkin dalam menyempurnakan skripsi ini, namun masih terdapat banyak kekurangan dalam penulisan, masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang membangun dari berbagai pihak untuk menyempurnakan Ilmu Pengetahuan yang penulis miliki. Meski begitu, penulis tetap berharap bahwa karya ini bisa menjadi banyak manfaat bagi semua pihak.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Padang, Agustus 2014

Pripanji Suryanala

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Hipotesis Penelitian.....	8
F. Tujuan Penelitian	8
G. Fokus Penelitian	8
H. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	10
1. Konsep kinerja	10
2. Konsep Kompetensi Pegawai	18
B. Kerangka Konseptual	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	28
B. Lokasi Penelitian	29
C. Informan Penelitian	29
D. Jenis, Sumber, Teknik dan Alat Pengumpulan Data	31

E. Uji Keabsahan Data.....	33
F. Teknik Analisis Data.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. .Temuan Penelitian	36
B. Pembahasan	66
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	76
B. Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Standar kompetensi pegawai UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh

Tabel 3.1 Daftar nama informan penelitian

Tabel 4.1. Laporan hasil monitoring pengawas TK/SD

DAFTAR GAMBAR

Gambar : 2.1. Kerangka konseptual

Gambar : 4.1 Struktur organisasi UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Pedoman Wawancara

Lampiran 2: Dokumentasi Penelitian

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen kinerja berorientasi pada pengelolaan proses pelaksanaan kerja dan hasil atau prestasi kerja. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, pimpinan, dan bawahan sehingga pemahaman dan kemampuan dalam mengoperasikan manajemen kinerja merupakan suatu kebutuhan.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2012:2) Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melaksanakan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi

Kinerja pegawai yang tinggi dapat dicapai jika seluruh elemen-elemen yang ada dalam instansi terkontrol dengan baik, dan mampu menjalankan peranannya sesuai dengan kemampuan masing-masing individu. Oleh sebab itu diperlukan dukungan adanya kompetensi guna meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Kompetensi dan kinerja yang tinggi dapat menjadikan suatu instansi dikelola dengan baik sehingga akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif.

Kinerja merupakan fungsi pelengkap dari inovasi dengan kemampuan kerja dimana jika salah satu fungsi produktif, baik inovasi (*Motivation*) ataupun kemampuan kerja (*Ability*) itu tidak ada, maka kinerja pegawai akan rendah, jika kemampuan kerja tinggi dan motivasi kerja rendah atau sebaliknya, maka kinerja pegawai akan rendah pula, sehingga kinerja yang baik sangat diperlukan dan berperan pada organisasi yang akan mengalami pertumbuhan lebih baik

Dalam suatu instansi pemerintahan, pegawai yang memiliki kemampuan diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya, dan memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugas sehari-harinya, ia akan mampu mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Oleh sebab itu penempatan pegawai harus sesuai dengan tingkat pendidikan, tingkat keahlian/pengalamannya dan harus sesuai dengan tingkat keterampilannya. Selain itu, kemampuan pegawai akan mudah mencapai tingkat kinerja yang diharapkan apabila didukung oleh motivasi yang tinggi.

UPTD pendidikan adalah instansi pemerintah yang bergerak sebagai pengawas pendidikan tingkat dasar dan luar sekolah serta sebagai teknis pengelolaan pendidikan di tingkat kecamatan, UPTD pendidikan memiliki peranan penting di tingkat kecamatan karena instansi ini menjadi ujung tombak teknis dinas pendidikan yang bergerak paling depan dilapangan. Sehingga pegawai UPTD dituntut

mempunyai kemampuan individu yang memadai dan sesuai dengan peranan pekerjaan yang dilakukan oleh individu tersebut.

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan di kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Hamparan Rawang, ditemukan beberapa masalah yang berkaitan dengan kepegawaiannya, seperti masih banyak pegawai yang belum memenuhi standar kompetensi serta adanya indikasi bahwa beberapa pegawai tidak mampu menjabarkan perintah atasan, hal itu tentunya mempengaruhi penilaian kinerja yang akan dilakukan menurut kompetensi pegawai nantinya.

Dalam pelaksanaannya, pegawai UPTD Pendidikan masih belum mencapai harapan, hal ini tergambar pada wawancara awal pada tanggal 5 September 2013 dengan Bapak Azrefli selaku kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Hamparan Rawang, yang mengatakan :

“beberapa pegawai bekerja memang belum memenuhi ataupun sesuai dengan standart kompetensi, lalu disamping itu kinerja yang memang belum mencapai standar, latar belakang pendidikan pegawai juga masih banyak yang lulusan SMA/SMK sederajat, sehingga seringkali perintah atau tugas yang diberikan belum sesuai dengan harapan”

Lebih lanjut ketika ditanyaai mengenai disiplin pegawai kepala UPTD Pendidikan Kecamatan Hamparan Rawang menyatakan bahwa :

“disiplin memang masih belum cukup baik, karena ada beberapa pegawai yang masih telat datang kerja, juga kadang – kadang ada yang setelah jam istirahat itu nggak balik – balik lagi”

Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa ada beberapa pegawai yang bekerja tidak sesuai standar yang ada, selain itu latar belakang pendidikan yang belum memang masih minimal menyebabkan kemampuan pegawai rendah, dimana hal itu menjadi hambatan untuk membawa UPTD Pendidikan menjadi instansi yang masuk dalam tingkat professional, padahal dalam mengantisipasi tuntutan profesionalisme, kemampuan kompetensi professional SDM menjadi syarat utama bagi pengembangan suatu organisasi.

Selanjutnya wawancara dilakukan dengan Bapak Pardinal sebagai salah satu pegawai pada UPTD pendidikan Kecamatan Hamparan Rawang mengenai kemampuan SDM yang mengatakan :

“kalau persoalan kemampuan sumber daya manusia, selain latar belakang pendidikan adalah factor usia, karena kalau dilihat di kantor ini saja usia pegawai sudah banyak yang 50 tahun keatas, itu sudah lebih dari setengah pegawai disini yang memasuki usia pensiun, sisanya hanya beberapa pegawai yang masih berumur 20 tahunan, jadi maklumlah usia sudah mulai tua jadi capaian target pekerjaan sering tidak maksimal.”

Dari hasil wawancara tersebut terlihat bahwa factor usia menjadi salah satu kendala dalam mencapai keberhasilan dalam suatu organisasi, dimana usia dapat secara total mempengaruhi tingkat kinerja dan produktivitas seorang pegawai dalam instansi pemerintah seperti yang terjadi pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh.

Susunan organisasi sebuah UPTD terdiri dari seorang Kepala Kantor yang merupakan tenaga struktural eselon IVb, Pengawas TK/SD yang merupakan jabatan

fungsional, Kepala tata usaha juga merupakan tenaga struktural dengan golongan IVb, selanjutnya Bendahara yang memiliki jabatan struktural non eselon, jabatan fungsional lainnya yaitu Penilik PAUDNI, selanjutnya staf tata usaha yang merupakan jabatan terendah dan sebagian besar diisi oleh tenaga honorer.

Standar kompetensi dalam kepegawaian khusus nya untuk UPTD berlandaskan pada :

1. Untuk jabatan structural (kepala beserta staff lainnya) berdasarkan kepada peraturan Walikota Sungai Penuh no.24 th 2011, tentang organisasi dan tata kerja UPTD pendidikan.
2. Untuk jabatan fungsional (pengawas/penilik) berdasarkan permendiknas no 12 tahun 2007 dan pp no 74 tahun 2008 tentang standar pengawas sekolah.

Berikut adalah bagian dari standar kompetensi pegawai UPTD pendidikan Kota Sungai Penuh:

Tabel 1.1 Tabel Standart Kompetensi Pegawai UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh

Jenis Tenaga Kepegawaian	Standar Kompetensi Minimal	Standar Kompetensi Tambahan
KEPALA UPTD, adalah tenaga Struktural eselon IVa.	- Berpendidikan minimal Sarjana/S1. - PNS Golongan Minimal III/c. - Masa Kerja Minimal 5 tahun	- Sehat Jasmani dan rohani - Sanggup memimpin dan mengkoordinasi bawahan dalam melaksanakan tugas. - Memiliki kemampuan berintegrasi dan sinkronisasi dg lingkungan dan antar

		satuan perangkat daerah. - Memiliki kemampuan berkoordinasi dengan instansi lain diluar pemerintah sesuai dg tugasnya.
KEPALA TATA USAHA, adalah tenaga structural eselon IVb	- Berpendidikan minimal D3 - PNS golongan minimal III/a - Masa kerja Minimal 5 tahun	- Mampu mengkoordinasi kegiatan Administrasi perkantoran. - Mampu menyusun program kerja dan membuat laporan kegiatan. - Memiliki kemampuan sosial yang baik.
STAF TATA USAHA	- Pendidikan minimal SMA/SMK - Memiliki kepribadian yang baik. - Mampu mengoperasikan system informatika Komputer.	- Sanggup bekerja sama dengan personel lainnya dengan baik. - Bisa menjabarkan perintah atasan sesuai dengan bidangnya.

Data dari Dinas Pendidikan Kota Sungai Penuh.

Fakta kinerja di UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh masih jauh dari harapan, kemampuan kerja masih rendah, latar belakang pendidikan, Padahal di dalam mengantisipasi tuntutan profesionalisme kemampuan kompetensi profesional sumber daya manusia menjadi syarat utama bagi pengembangan UPTD Dinas Pendidikan Kota Sungai penuh. Dengan latar belakang permasalahan diatas, maka dari itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Upaya Peningkatan Kinerja Berdasarkan Kompetensi Pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh”**

B. Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, selanjutnya penulis mencoba mengidentifikasikan masalah penelitian tersebut sebagai berikut :

- a. Masih banyak pegawai yang belum memenuhi standar kompetensi.
- b. Tugas yang diberikan atasan belum terselasaikan sesuai dengan harapan.
- c. Budaya disiplin pegawai yang tidak baik.
- d. Pimpinan yang kurang tegas dalam menyikapi masalah kerja pegawai.
- e. Hasil kerja belum mencapai target.

2. Batasan Masalah

Untuk memberikan arahan pada masalah yang diteliti, sehingga maksud dan tujuan penelitian tercapai seerta tidak menyimpang dari focus penelitian, maka masalah dalam penelitian ini dibatasi pada peningkatan kinerja pegawai di kantor UPT dinas pendidikan Kota Sungai Penuh.

3. Rumusan Masalah

Adapun masalah yang akan diteliti berdasarkan identifikasi diatas adalah :

- a. Apakah kinerja pegawai sudah sesuai dengan standar kompetensi pegawai pada masing - masing UPT dinas pendidikan Kota Sungai Penuh?
- b. Kendala apa yang dihadapi masing – masing UPTD dalam hal peningkatan kinerja pegawainya di UPT dinas pendidikan Kota Sungai Penuh?

- c. Upaya apa yang sudah dilakukan oleh masing – masing UPTD untuk meningkatkan kinerja pegawai di UPT dinas pendidikan Kota Sungai Penuh?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui bagaimana kinerja pegawai pada masing – masing UPT dinas pendidikan Kota Sungai Penuh.
2. Mengetahui kendala – kendala yang dihadapi masing – masing UPTD dalam dalam hal peningkatan kinerja pegawai di UPTD pendidikan Kota Sungai Penuh.
3. Mengetahui upaya apa yang telah dilakukan oleh masing – masing UPTD untuk meningkatkan kinerja pegawai di UPTD pendidikan Kota Sungai Penuh.

D. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan kepada upaya peningkatan kinerja pegawai pada UPTD Kota Sungai Penuh seperti yang telah dikategorisasikan sesuai rumusan masalah.

E. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu administrasi dan manajemen termasuk pemecahan masalah administrasi khususnya mengenai kegiatan pengawasan kinerja dalam organisasi publik.

b. Secara Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pelaksanaan standar kompetensi terhadap kinerja pegawai pada UPT dinas pendidikan dalam Kota Sungai Penuh.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang, Pengertian kinerja berbeda antara satu pendapat para ahli dengan yang lainnya. Para ahli membuat pengertian kinerja ditinjau dari pandangan pribadi serta fenomena dari kepentingan para ahli tersebut.

Menurut Anwar Prabu (2004:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. sedangkan menurut Wirawan (2009:5) Konsep kinerja merupakan singkatan dari *knetika energy kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Sementara itu Armstrong dan Baron dalam Wibowo, (2012:7) menyatakan Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dari beberapa pendapat diatas kinerja dapat diterjemahkan sebagai suatu hasil kerja atau hasil dari perbuatan seseorang dari suatu waktu yang menjadi aspek penilaian kualitas dan kuantitas seseorang tersebut dalam suatu organisasi, dengan demikian hasil kinerja yang baik membutuhkan kemampuan seseorang tersebut dalam pengetahuan, sikap, dan ketrampilan yang mana akan menunjang tercapainya pengertian dari kinerja itu sendiri.

b. Penilaian dan Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan peran nya dalam organisasi. Kinerja produktif merupakan tingkatan prestasi yang menunjukkan hasil guna yang tinggi.

Menurut Moendy dan Noe dalam Marwansyah (2012:228) yang menyatakan bahwa penilaian kerja adalah system formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok. Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas – tugas yang dibedakan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja dan kompetensi.

Muchdarsyah sinungan dalam Tjutju yuniarsih (2011:161) menegaskan bahwa

“ketercapaian kinerja produktif perlu ditunjang oleh: kemauaan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai dengan isi kerja, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan social yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi, dan hubungan kerja yang harmonis. Oleh karena itu, kinerja yang produktif pada akhirnya tumbuh dari inovasi cara kerja.”

Menurut Nawawi dikutip dalam Tjutju Yuniarsih (2011:163), mengemukakan bahwa hasil kerja pegawai yang menggambarkan produktifitas kerja pegawai tersebut bersumber dari kemampuan personil secara individual. Selanjutnya, Nawawi menjelaskan bahwa produktivitas kerja seseorang sesungguhnya merupakan gambaran dari dedikasi, loyalties, disiplin, metode kerja yang dijalankan ketika menghadapi tugas dan beban kerjanya. Dengan demikian semakin baik ketrampilan, keahlian, disiplin, ketekunan, ketepatan menggunakan metode serta alat – alat lain dalam bekerja, maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya.

Selanjutnya, produktivitas kerja pegawai dapat diukur melalui pendekatan yang pada umumnya memperbandingkan antara output dengan input. Gasper dikutip dalam Tjutju Yuniarsih (2011:162) menuliskan pengukuran tersebut dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$\text{Indeks produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{\text{Performance}}{\text{Alokasi Sumber}} = \frac{\text{Efektivitas}}{\text{Efisiensi}}$$

Menurut Cascio dalam Suwatno (2011:198) terdapat enam syarat yang dapat digunakan sebagai alat ukur dalam mengukur efektif atau tidaknya system penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut:

a. Penilaian (*Supervisor*)

Mengukur kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan penilaian secara terus menerus, merumuskan kinerja karyawan secara objektif, dan memberikan umpan balik bagi karyawan.

b. Ketertarikan (*Relevance*)

Mengukur keterkaitan langsung unsur – unsure penilaian kinerja dengan uraian pekerjaan.

c. Kepekaan (*sensitivity*)

Mengukur keakuratan/kecermatan system penilaian kinerja yang dapat membedakan karyawan yang berprestasi dan yang tidak berprestasi, serta system harus dapat digunakan untuk tujuan administrasi kekaryawanan.

d. Keterandalan (*reliability*)

Mengukur keandalan dan konsistensi alat ukur yang digunakan.

e. Kepraktisan (*practicality*)

Mengukur alat penilaian kinerja yang mudah digunakan dan dimengerti oleh penilai dan bawahannya.

f. Dapat diterima (*acceptability*)

Mengukur kemampuan penilai dalam melakukan penilaian sesuai dengan kemampuan tugas dan tanggung jawab bawahannya. Mengomunikasikan dan mengidentifikasi dengan jelas standar dari unsur – unsur penilaian yang harus dicapai.

c. Kriteria Untuk Mengukur Kinerja

Kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu. Tanpa adanya kinerja berarti tidak ada upaya untuk mencapai hasil atau target. Setiap indikator

kinerja diukur berdasarkan criteria standart tertentu. Dalam rangka mengukur kinerja, terdapat kriteria atau ukuran. Wirawan dalam bukunya evaluasi kinerja sumber daya manusia (2009:69) mengemukakan kriteria tersebut sebagai berikut:

1. Kuantitatif (seberapa banyak). Ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukurnya yaitu hanya dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.
2. Kualitatif (seberapa baik). Melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus dicapai. Kriteria ini antara lain mengemukakan akurasi, presisi, penampilan, kemanfaatan dan efektifitas. Standar kualitas dapat diekspresikan sebagai tingkat kesalahan seperti jumlah atau persentase kesalahan yang diperbolehkan per unit hasil kerja.
3. Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian produk. Kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produksi, membuat sesuatu atau melayani sesuatu. Kriteria ini menjawab pertanyaan, seperti kapan, berapa cepat, ata dalam periode apa.
4. Efektivitas penggunaan sumber organisasi. Efektivitas penggunaan sumber dijadikan indicator jika untuk mengerjakan suatu pekerjaan disyaratkan menggunakan jumlah sumber tertentu. Seperti uang dan bahan baku.

5. Cara melakukan pekerjaan. Digunakan sebagai standart kinerja jika kontak personal, sikap personal atau perilaku karyawan merupakan factor penentu keberhasilan melaksanakan pekerjaan.
6. Efek atas suatu upaya. Pengukuran yang diekspresikan akibat ahir yang diharapkan akan diperoleh dengan bekerja. Standar jenis ini menggunakan kata-kata sehingga dan agar supaya yang digunakan jika hasilnya tidak dapat dikualifikasikan.
7. Metode melaksanan tugas. Standar yang digunakan jika ada undang-undang, kebijakan prosedur standar, metode, dan peraturan untuk menyelesaikan tugas atau jika cara pengecualian ditentukan tidak dapat diterima.
8. Standar sejarah. Standar yang menyatakan hubungan antara standar masa lalu dengan standar sekarang.
9. Standar nol atau absolute. Standar yang menyatakan tidak akan terjadi sesuatu. Standar ini dipakai jika tidak ada alternative lain.

Menurut Wilson dan Heyyel (1987:101) mengatakan bahwa “*Quantity of Work* (kuantitas kerja) adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.”

Richard I.Henderson dalam Wirawan (2009 : 53) membagi dimensi kinerja menjadi tiga jenis, yaitu hasil kerja, perilaku kerja dan sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan.

1. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang atau jasa, yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
2. Perilaku kerja diperlukan karena merupakan suatu persyaratan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan berperilaku kerja tertentu karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik dan sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Dalam hal ini adalah disiplin kerja.
3. Sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hal ini adalah kemampuan dan inisiatif.

Sikula dalam Tjutju Yuniarsih (2011:115) mengemukakan bahwa penempatan pegawai berarti menyesuaikan atau mencocokkan kualifikasi individu dengan tuntutan pekerjaan. Pendapat yang senada disampaikan oleh Schuler dan Jackson dalam Tjutju Yuniarsih (2011:115) yang menyatakan bahwa penempatan berkaitan dengan pencocokkan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya.

d. Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Bitner dan Zeithaml dalam Riorini (2004:22) menyatakan untuk dapat meningkatkan performance quality (kualitas kerja) ada beberapa cara yang dapat

dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan pelatihan atau training, memberikan insentive atau bonus dan mengaplikasikan atau menerapkan teknologi yang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja.

Marwansyah dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:232) mengemukakan pendapatnya mengenai tujuan dan juga kegunaan penilaian kinerja, yaitu sebagai salah satu alat motivasi paling ampuh yang tersedia bagi pemimpin atau manajer. Penilaian kinerja memiliki tiga tujuan utama sebagai berikut ini.

1. Untuk mengukur kinerja secara fair dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan
2. Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan – tujuan pengembangan yang spesifik.
3. Untuk mengembangkan tujuan karir sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi. Semakin lama, setiap pekerjaan dalam organisasi menjadi semakin menantang dengan persyaratan – persyaratan baru.

Secara lebih spesifik, berikut ini adalah kegunaan system penilaian kinerja.

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan untuk (a) mempromosikan pekerja yang berprestasi; (b) menindak pekerja yang kurang atau tidak berprestasi; (c) melatih, memutasikan, atau mendisiplinkan pekerja; dan (d) memberikan atau

menunda kenaikan imbalan/balas jasa. Singkatnya, penilaian kinerja berfungsi sebagai masukan pokok dalam penerapan system *reward and punishment* yang bersifat formal.

2. Sebagai kriteria untuk melakukan validasi tes atau menguji keabsahan sebuah alat tes. Jika penilaian kinerja dilakukan secara benar, atau jika ada pertimbangan lain yang mempengaruhi hasil penilaian kinerja, maka penilaian kinerja tidak dapat digunakan secara sah untuk tujuan apapun.
3. Memberikan umpan balik kepada karyawan, sehingga penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai wahana pengembangan pribadi dan pengembangan karir.
4. Bila kebutuhan pengembangan pekerja dapat diidentifikasi, maka penilaian kinerja dapat membantu penentuan tujuan program pelatihan.
5. Jika tingkat kinerja karyawan dapat ditentukan secara tepat, maka penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis masalah – masalah dalam organisasi. Penilaian kinerja dapat melakukan hal ini dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, dan syarat – syarat lain yang perlu dipertimbangkan dalam seleksi. Penilaian kinerja dapat pula menjadi dasar untuk membedakan pekerja yang efektif dan tidak efektif. Oleh sebab itu, penilaian kinerja lebih menggambarkan awal dari sebuah proses daripada sebuah produk akhir.

2. Konsep Kompetensi Pegawai

a. Pengertian Kompetensi Pegawai

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Secara literatur, kompetensi diartikan sebagai berjuang bersama-sama. Kompetensi terkait erat dengan ide tentang kapabilitas. Orang yang menyebut dirinya kompeten adalah orang yang memiliki kapabilitas. Kompetensi mengandung pengertian pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan tertentu (Rustyah, 1982). Kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda. Ini harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian dan kepiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses dari kinerja suatu pekerjaan.

Tjuju yuniarsih dalam bukunya Manajemen sumber daya manusia (2009:21) memberikan pengertian kompetensi menurut beberapa pakar sebagai berikut: Boyatzis (1982:20) menyatakan bahwa kompetensi pegawai dalam bidang pekerjaan tertentu didasari oleh cirri dari pegawai tersebut. Seperti (motif, sifat/watak, keterampilan, serta aspek-aspek yang berkaitan dengan peran social, atau ilmu pengetahuannya) yang menghasilkan kinerja yang efektif atau superior dalam bekerja.

Senada dengan Zemke (1982:30) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan individu yang berhubungan dengan kinerja superior dalam peran dan pekerjaan. Kompetensi meliputi pengetahuan, ketrampilan, intelektual, strategi atau kombinasi dari ketiganya yang mungkin diaplikasikan pada seseorang atau mungkin pada unit kerja.

Spencer and spencer (1993:9) menambahkan bahwa kompetensi seseorang menjadi ciri dasar individu dikaitkan dengan standar criteria kinerja yang efektif dan atau superior. Dari penjelasan diatas spencer berpendapat bahwa kompetensi disamping menentukan perilaku dan kinerja seseorang juga menentukan apakah seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik berdasarkan standar criteria yang telah ditentukan.

b. Tipe – tipe Kompetensi

Dalam Wibowo (2012:328) Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.

2. *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan member inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
3. *Communicational competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun consensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasikan sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
8. *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis,

membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.

9. *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi manajemen financial, ketrampilan dan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam system, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
11. *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menajadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
12. *Technical/operasional competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi computer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan professional, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell dalam Wibowo (2012:339) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain. Dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

2. Keterampilan

Dengan memperbaiki keterampilan berbicara didepan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

3. Pengalaman

Keahlian Dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi, terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan.

6. Isu emosional

Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi. Akan tetapi, tidak beralasan mengharapkan pekerja mengatasi hambatan emosional tanpa bantuan banyak diantaranya dianggap tabu dalam lingkungan kerja.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang

diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu factor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b. Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- d. Filosofi organisasi misi dan visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.

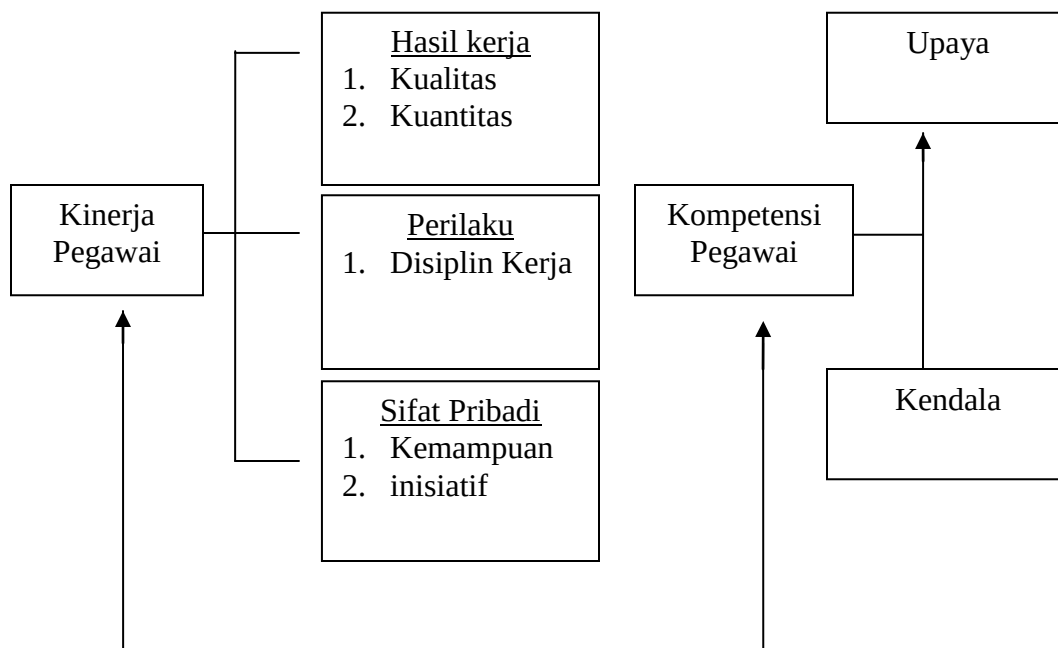
g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpinan secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau gambaran dari apa yang dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan, atau juga dapat diartikan sebagai karakteristik individu dalam melakukan suatu kegiatan.

Indikator dari kompetensi dalam penelitian ini adalah : (1) Kompetensi Teknis : kemampuan mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi, keterampilan memecahkan masalah pekerjaan. (2) Kompetensi Manajerial : kemampuan menerapkan konsep rencana kerja, bekerja dengan tim kerja, mengevaluasi hasil kerja. (3) Kompetensi Sosial : kemampuan melakukan komunikasi sosial dengan mitra kerja organisasi dalam pelaksanaan tugas pokok.

B. Kerangka Konseptual

Untuk memahami fokus penelitian ini secara tajam maka diperlukan kerangka berpikir yaitu cara berpikir peneliti dalam memahami realitas objek yang ditelitinya. Adapun yang dimaksud dengan kerangka berpikir menurut Sugiono (1992:25): Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pandangan atau model atau pola pikir yang dapat menjabarkan sebagian variabel yang lain, sehingga akan mudah dirumuskan masalah penelitiannya, pemilihan teori yang relevan, rumusan hipotesis yang diajukan, metode atau strategi penelitian, instrumen penelitian, teknik analisa yang akan digunakan serta kesimpulan yang diharapkan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai Pada UPTD Pendidikan Kecamatan Sungai Bungkal dan Kecamatan Hamparan Rawang masih belum sesuai dengan standar kompetensi, dimana untuk mencapai kinerja yang baik dibutuhkan kompetensi yang baik pula dari pegawai yang bersangkutan, untuk itu diadakan pelatihan – pelatihan untuk meningkatkan kinerja pegawai, untuk meningkatkan kinerja pegawai, peran pimpinan sangat dibutuhkan, pimpinan dituntut untuk lebih meningkatkan intensitas dalam memberikan arahan atau briefing agar pegawai merasa diperhatikan oleh pimpinan, selanjutnya untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai pimpinan perlu lebih tegas lagi dalam member teguran atau sanksi yang berlaku, kenyataannya pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh pimpinan tidak terlalu tegas dalam memberi sanksi kepada pegawai sehingga tidak ada efek jera yang dirasakan oleh pegawai.
2. Kualitas dari hasil kerja yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan sarana prasarana yang tidak mendukung untuk meningkatnya kinerja

pegawai, menjadi kendala utama dalam meningkatkan kinerja pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh, selain itu faktor Kepala kantor yang tidak memperhatikan dan mengatur jumlah pekerjaan dan jangka waktu penyelesaiannya menyebabkan pekerjaan menumpuk dan pegawai sulit bekerja dengan maksimal, selanjutnya Penempatan pegawai yang belum sesuai latar belakang dan kemampuan serta tanggung jawab dan inisiatif pegawai terhadap pekerjaan yang kurang, serta masih banyak pegawai yang tidak disiplin dikarenakan pimpinan tidak tegas dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin.

3. Upaya yang dilakukan UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh dalam meningkatkan kinerja hanya sebatas arahan dan motivasi dari Kepala kantor saja, hal itu belum mampu untuk meningkatkan kinerja pegawai selain itu ada diklat dan bintek dari pemerintah yang seharusnya bisa meningkatkan kinerja dari pegawai yang mengikuti diklat dan bintek tersebut.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dengan judul “Upaya Peningkatan Kinerja pada UPTD Pendidikan Kota Sungai Penuh” maka peneliti mencoba memberikan saran – saran untuk pemerintah Kota Sungai Penuh terutama Dinas Pendidikan Kota Sungai Penuh sebagai berikut :

1. Diperlukan adanya peningkatan kinerja pegawai, selain bintek dan diklat dapat dilakukan dengan cara lebih seringnya pimpinan dalam memberikan arahan kepada pegawai.
2. Kuantitas pekerjaan lebih diperhatikan dengan mengatur jangka waktu tertentu untuk suatu tugas yang diberikan kepada pegawai.
3. Diadakannya rolling pegawai, dengan memperhatikan latar belakang pendidikan serta keahlian pegawai.
4. Perbaiki system absensi, seperti digunakannya system absensi sidik jari, agar dapat mengurangi pegawai yang kurang disiplin.
5. Dikarenakan lingkup UPTD Pendidikan yang kecil hanya sebatas menangani SD dan TK saja, sehingga kinerja UPTD Pendidikan menjadi kurang maksimal, dengan meningkatkan lingkup wewenang UPTD Pendidikan tingkat kecamatan agar dapat mengakses dunia pendidikan SMP dan SMA. Tentunya perlu perubahan perda dan perbup/perwako yang mengatur lingkungan dinas pendidikan. Hal ini nantinya akan meningkatkan kemampuan SDM pada UPTD Pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Acuan Dari Buku

Anwar Prabu mangkunegara. 2000. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Dharma, surya. 2004. *Manajemen kinerja : falsafah, teori dan penerapannya*.

Faisal, sanapiah. 2003. *Format – format penelitian social*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Saksono, slamet. 1998, *Administrasi Kepegawaian*. Penerbit Kanisius, yogyakarta.

Sugiyono. 2009. *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. bandung: Alfabeta

Subana dan Sudrajat. 2001. *Dasar-dasar penelitian ilmiah*. Bandung: CV. Pustaka Setia

Suwatno. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi public dan bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta

Thoha, miftah. 2007 *Manajemen kepegawaian sipil Indonesia*. Jakarta: kencana

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 2012, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Widjaja. 1990 *Administrasi Kepegawaian*, CV. Rajawali, Jakarta

Wirawan. 2009 *Evaluasi Kinerja Sumber Daya manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Wungu & Brotoharjo.2003. *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit Sistem*. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka.

Yuniarsih, Tjutju, 2011 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Acuan Dari Internet

Rosidah (2003). *Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja*. [on line]. Tersedia : [http:// www.damandiri.or.id/detail.php?id=290](http://www.damandiri.or.id/detail.php?id=290) [8 februari 2013]

[http:// http://en.wikipedia.org/wiki/Competence_\(human_resources\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Competence_(human_resources)) - Wikipedia the free encyclopedia.html [8 februari 2013]

<http://wikipedia.org/Kinerja> - Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas.html [8 februari 2013]

[http://sukangemilpunya.wordpress.com/2010/01/06/pentingnya-penilaian-kinerja-bagi organisasi/](http://sukangemilpunya.wordpress.com/2010/01/06/pentingnya-penilaian-kinerja-bagi-organisasi/) - diakses tanggal [5 februari 2013]

<http://vinspirations.blogspot.com/2009/11/definisi-kualitas-kerja.html>

<http://ribuanpengunjung.wordpress.com/2009/12/28/kuantitas-kerja/>